

NVAO • NEDERLAND

# TOETS NIEUWE OPLEIDING

HBO-ASSOCIATE DEGREE

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Hogeschool Utrecht

ADVIESRAPPORT

Februari 2021

## Inhoud

<b>1</b>	Procedure TNO .....	3
<b>2</b>	Nieuwe opleiding .....	4
2.1	Algemene gegevens .....	4
2.2	Profiel .....	4
2.3	Panel en online visitatie .....	4
<b>3</b>	Oordeel.....	6
<b>4</b>	Sterke punten .....	7
<b>5</b>	Aanbevelingen .....	8
<b>6</b>	Beoordeling .....	9
6.1	Standaard 1: Beoogde leerresultaten .....	9
6.2	Standaard 2: Onderwijsleeromgeving .....	10
6.3	Standaard 3: Toetsing.....	13
6.4	Graad en CROHO-onderdeel .....	15

# 1 Procedure TNO

Het succesvol doorlopen van een procedure toets nieuwe opleiding (TNO) is een voorwaarde voor erkenning door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Pas na deze kwaliteitstoets kan de instelling de bij de opleiding behorende wettelijk beschermde getuigschriften of diploma's afgeven.

De procedure voor een nieuwe opleiding is iets anders dan voor bestaande opleidingen die al zijn geaccrediteerd. Een TNO is een *plan*beoordeling. Na accreditatie valt ook de nieuwe opleiding onder de reguliere accreditatieprocedure.

Een NVAO-panel van deskundigen toetst de kwaliteit van de nieuwe opleiding tijdens een locatiebezoek aan de universiteit of hogeschool. Een discussie tussen *peers* vormt de basis van de beoordeling en resulteert in een adviesrapport. Informatie over de invulling van het locatiebezoek en een overzicht van het bestudeerde materiaal zijn opvraagbaar bij de NVAO.

De beoordeling is gebaseerd op de standaarden zoals beschreven in het Beoordelingskader voor de beperkte toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2019, nr. 3198). Per standaard geeft het panel een gemotiveerd oordeel op een driepuntsschaal: voldoet, voldoet ten dele of voldoet niet. Vervolgens geeft het panel op basis van deze oordelen een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding, ook op een driepuntsschaal: positief, positief onder voorwaarden, of negatief.

Dit adviesrapport bevat de bevindingen, overwegingen en oordelen van het panel alsook de sterke punten en aanbevelingen. Op basis van dit rapport neemt de NVAO een accreditatiebesluit. Een beknopt adviesrapport is eveneens beschikbaar. De NVAO publiceert beide rapporten.<sup>1</sup>

Voor deze toetsing geldt een tijdelijke NVAO-procedure in verband met de beperkingen die COVID-19 met zich meebrengt. Meer informatie over de NVAO-werkwijze en de (tijdelijke) TNO-procedure is te vinden op [www.nvao.net](http://www.nvao.net).

---

<sup>1</sup> <https://www.nvao.net/nl/besluiten>

## 2 Nieuwe opleiding

### 2.1 Algemene gegevens

Instelling	: Hogeschool Utrecht (Instituut voor Associate degrees)
Opleiding	: Hbo-associate degree Human Resource Management
Variant	: Voltijd
Graad	: Associate degree
Afstudeerrichtingen	: N.v.t.
Locatie	: Amersfoort
Studieomvang	: 120 EC <sup>2</sup>
CROHO <sup>3</sup> -onderdeel	: Economie

### 2.2 Profiel

De HU is voornemens per 1 september 2021 de Associate degree-opleiding Human Resource Management (Ad HRM) te starten. Studenten worden opgeleid tot “Ad-HRM’ers” die zich bezighouden met werving en selectie, beloning, functioneren, opleidingsvraagstukken en juridisch-administratieve processen.

In het eerste jaar legt de student een brede HRM-basis. In het tweede jaar ontwikkelt de student zich ofwel overwegend tot HR-officer, met name gericht op het stroomlijnen van HR-processen (*data-driven*), ofwel tot arbeidsmarktprofessional, met name gericht op het begeleiden van medewerkers (*human factor*).

In de opleiding nemen realistische situaties ontleend aan de praktijk (de opleiding noemt dit “hele taken”), feedback van *peers* (“leerteamlers”) en formatieve toetsing een belangrijke plaats in.

Summatieve toetsing bestaat volledig uit portfolio assessments (criteriumgerichte interviews).

De Ad-HRM’er is opgeleid voor tactische en operationele functies en kan daarmee in verschillende sectoren en organisaties (in de regio), profit en non-profit aan de slag. Passende rollen zijn die van (junior-)adviseur, regisseur, ontwerper, uitvoerder, netwerker en bewaker. Deze rollen zijn afgeleid van de rollen van het landelijk hbo-bachelor opleidingsprofiel HRM (strategisch businesspartner, organisatieveranderaar, beleid ontwikkelen) en in overleg met het werkveld vertaald naar Ad-niveau en Ad-rollen (administratieve professional, medewerkerprofessional, beleid uitvoeren en bewaken). Ook is gekeken naar het opleidingsprofiel Ad HRM van een zusteropleiding bij een andere instelling.

### 2.3 Panel en online visitatie

#### Samenstelling panel

- Dhr. PhD Roland van der Poel MBA, directeur Associate Degree Academie Roosendaal (voorzitter)
- Dhr. Mike Doms BA, coördinator en docent Graduaat HR Support en Ba personeelswerk (lid)
- Mw. drs. Anita Tolman, docent HRM, coördinator Consultancy-vak ‘Peperclip’ (lid)
- Dhr. Adriaan de Boer, HRD-adviseur gemeente Eindhoven (lid)
- Dhr. Akash Hanoeman BBA, BA Bedrijfskunde Avans, educatieve minor Fontys, BSc Communicatie Universiteit van Tilburg (student-lid)

#### Ondersteuning panel

- Dhr. Jetse Siebenga MSc (extern procescoördinator NVAO)
- Mw. drs. Barbara Roemers (extern secretaris NVAO)

#### Online visitatie

---

<sup>2</sup> EC staat voor *European Credits* conform het *European Credit Transfer and Accumulation System*.

<sup>3</sup> CROHO staat voor Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs.

De visitatie vond op 5 februari 2021 plaats via een online video- en audioverbinding.

### 3 Oordeel

Het NVAO-panel oordeelt **positief** over de kwaliteit van de voorgenomen Associate degree-opleiding Human Resource Management van de Hogeschool Utrecht. De opleiding voldoet aan alle drie de standaarden van het NVAO-kader voor de beperkte toetsing.

Het panel stelt vast dat de opleiding voldoet aan het AD-niveau (NLQF-niveau 5) en goed aansluit op de huidige behoeften in de regionale arbeidsmarkt (actueel beroepsprofiel). Ook houdt de opleiding rekening met te verwachten veranderingen in de arbeidsmarkt (toekomstgericht beroepsprofiel). Studenten van de Ad HRM bij de HU ontwikkelen zich tot HR-officer of tot arbeidsmarktprofessional. Wie kiest voor HR-officer, leert vooral HR-processen soepel te laten verlopen. Wie kiest voor arbeidsmarktprofessional, leert vooral werknemers goed te begeleiden. Aan het eind van de opleiding krijgt iedereen hetzelfde diploma.

Om in deze opleiding in te kunnen stromen moet de student een mbo-4-diploma of een havo-diploma hebben. De opleiding houdt rekening met de verschillen tussen mbo-ers en havisten en zorgt ervoor dat mbo-ers en havisten tijdens de opleiding veel van elkaar leren (leren in een leerteam). Docenten vormen een enthousiast en sterk team en zijn getraind om de studenten goed te begeleiden. Ook de begeleiding bij de stage is goed geregeld: de student wordt begeleid door een stagebegeleider van de organisatie en door een docent vanuit de opleiding. De opleiding spant zich in om ook in coronatijd het onderwijs en de stages zo goed mogelijk te laten verlopen en studenten goed te helpen.

In de opleiding werkt de student aan een portfolio. Daarin verzamelt hij de opdrachten die hij maakt voor de opleiding en waarmee hij zich voorbereidt op de latere beroepspraktijk (zogenaamde beroepsproducten). De student spreekt regelmatig over deze opdrachten met andere studenten en met docenten en vraagt hen wat zij van zijn werk vinden (*feedback* verzamelen). Daarmee krijgt de student zelf zicht op wat goed gaat en wat beter kan.

De opleiding toetst regelmatig de ontwikkeling van de student aan de hand van dit zelfde portfolio. Dat gebeurt eveneens in gesprekken met de student (de opleiding noemt dit criteriumgericht interviewen). Ook de stage en het afstuderen worden met zo'n gesprek over het portfolio getoetst.

Als alle onderdelen van de studie succesvol zijn afgerond, is de afgestudeerde goed voorbereid op een baan in Amersfoort en omgeving. Hij kan aan de slag bij verschillende organisaties, bijvoorbeeld als (junior-)adviseur, regisseur, ontwerper, uitvoerder, netwerker of bewaker op een HR-afdeling.

Standaard	Oordeel
1 Beoogde leerresultaten	voldoet
2 Onderwijsleeromgeving	voldoet
3 Toetsing	voldoet
<b>Eindoordeel</b>	<b>positief</b>

## 4 Sterke punten

Het panel constateert onderstaande sterke punten:

1. De behoefte in de arbeidsmarkt is goed onderzocht. De resultaten hebben de basis gevormd voor het profiel van de opleiding.
2. Het niveau van de opleiding is passend vertaald naar beroepsrollen.
3. Er is een sterk geworteld, breed gedragen gedachtengoed over Ad-onderwijs dat bestaat uit 10 uitgangspunten. Net als de andere Ad-opleidingen van het IAd is ook de Ad HRM op deze uitgangspunten gebaseerd.
4. De visie op toetsing sluit goed aan op de visie op onderwijs. De nadruk ligt op de praktijk. Oprachten komen rechtstreeks uit de praktijk en studenten leren van opbouwende kritiek van andere studenten, docenten en werkplekbegeleiders. De student heeft zelf een centrale rol in deze driehoek docent-student-werkveld en toetst als het ware ook zichzelf door regelmatig kritisch naar zijn eigen handelen te kijken en daarover te rapporteren in zijn portfolio.
5. De opleiding is zich bewust van de diverse instroom (mbo4 en havo) en maakt hier slim gebruik van door bij het samenstellen van een leerteam te sturen op voldoende diversiteit binnen het leerteam. Zowel mbo-ers als havisten profiteren hiervan.
6. Het team van de Ad-HRM is gekwalificeerd, enthousiast en gedreven en draagt gezamenlijk een consistent en coherent beeld van de opleiding uit.
7. Alle geledingen binnen de Ad-HRM hebben de blik nadrukkelijk naar buiten gericht. De onderwijsorganisatie is wendbaar en het panel ziet over de hele breedte een sterk ontwikkeld lerend vermogen. Met andere woorden, het leerteamleren zoals dat voor studenten ontwikkeld is, ziet het panel ook weerspiegeld bij het management, de docenten en de examencommissie. (*They practice what they preach.*)
  - a. De opleiding maakt gebruik van ervaringen bij reeds bestaande Associate degrees, zowel van Ad's binnen als buiten het IAd.
  - b. De onderwijsvisie is samen met een interne onderzoeksgroep (lectoraat) ontwikkeld. Momenteel loopt er een nieuw onderzoek naar de mogelijkheden voor het verzwaren van de rol van het werkveld bij de toetsing.
  - c. De opleiding houdt goed *feeling* met aanpalende niveaus door te blijven afstemmen met niveau 4 via de in pandige mbo Amersfoort en met niveau 6 via de eigen hbo-bachelor HRM.
  - d. De opleiding blijft in gesprek met het werkveld, zowel op strategisch niveau (beroepsprofiel) als op praktisch niveau (werkpleklernen, stage).
  - e. De opleiding praat niet alleen *over* maar vooral ook *met* studenten en alumni.
  - f. De opleiding beschikt over een uitgebreid netwerk en kan de onderwijscapaciteit gemakkelijk opschalen bij bijvoorbeeld een onverwacht hoge instroom.
  - g. De opleiding beschikt over een instituutsbrede examencommissie die na elk visitatietraject de instituutsbrede beleidsdocumenten opnieuw onder de loep neemt en deze indien nodig aanpast.

## 5 Aanbevelingen

Met het oog op de verdere ontwikkeling van de opleiding doet het panel een aantal aanbevelingen. Deze aanbevelingen doen geen afbreuk aan het positieve oordeel over de kwaliteit van de opleiding.

1. Het profiel van de opleiding is tot stand gekomen in nauw overleg met het werkveld. Er is behoefte aan HR-officers (*data-driven*) en arbeidsmarktprofessionals (*human focus*) en de opleiding speelt hier goed op in; studenten kunnen hun eigen profiel in het tweede jaar in de gewenste richting sturen.  
Wel ontstond tijdens de visitatie een diffuus beeld omtrent de terminologie die voor die profileringskeuze gehanteerd wordt. Zo werd er gesproken van accenten, uitstroomprofielen, afstudeervarianten, afstudeerrichtingen, specialisaties, specialismen en verdieping. Het panel adviseert één term te kiezen en die in alle communicatie consequent te hanteren. Voor aankomende studenten kan dit meewegen in de studiekeuze. Transparantie is daarom belangrijk.
2. Het programma is breed georiënteerd in het eerste jaar (de HRM-basis komt in de volle breedte aan bod) en specialistischer in het tweede jaar (zie punt 1). Alumni komen daardoor goed voorbereid terecht op de arbeidsmarkt in de regio.  
Wel heeft het panel de indruk gekregen dat het programma tamelijk vol is. Het panel adviseert goed te gaan monitoren hoe de instromende studenten de zwaarte (studiebelasting, studeerbaarheid) van het programma ervaren.
3. De student heeft een centrale rol in zijn leerproces. Dat geldt zowel voor het onderwijs als voor de toetsing. Het panel vindt dit een goed doordachte en toekomstgerichte benadering. Wel vraagt het panel aandacht voor het volgende: de student verzamelt feedback van docenten, werkplekbegeleiders en medestudenten en verwoordt zelf deze feedback in een digitale tool (FeedPulse). Daarmee vindt onvermijdelijk een vertaalslag plaats van de gegeven feedback naar de weergave van die feedback. De opleiding geeft aan dat verschillen tussen de gegeven feedback en de weergave ervan door de student, boven water zullen komen tijdens de gesprekken over het opgebouwde portfolio (criteriumgerichte interviews). Het panel vraagt de opleiding desondanks alert te zijn op de creativiteit van kwaadwillende studenten, zonder daarbij afbreuk te doen aan het goed doordachte onderwijs- en toetsconcept en zonder te gaan handelen vanuit wantrouwen.



## 6 Beoordeling

### 6.1 Standaard 1: Beoogde leerresultaten

*De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.*

#### Oordeel

Voldoet

#### Bevindingen en overwegingen

De Ad-HRM'er is opgeleid voor tactische en operationele functies in het HR-veld. Hij treedt adviserend en ondersteunend op bij HR-processen en kan aan de slag in verschillende sectoren en organisaties (in de regio). Passende rollen zijn die van (junior-)adviseur, regisseur, ontwerper, uitvoerder, netwerker en bewaker. Deze rollen zijn afgeleid van de rollen van het landelijke hbo-bachelor opleidingsprofiel HRM (strategisch businesspartner, organisatieveranderaar, beleid ontwikkelen) en in nauw overleg met het regionale werkveld vertaald naar Ad-niveau en Ad-rollen (administratieve professional, medewerkerprofessional, beleid uitvoeren en bewaken). Ook over de beoogde leerresultaten (12 in totaal) en het niveau daarvan heeft afstemming plaatsgevonden met het regionale werkveld.

Mede op basis van adviezen vanuit het werkveld (waaronder Visma Raet, USG People en Talent & Pro) ontwikkelen studenten zich ofwel overwegend tot HR-officer, hoofdzakelijk gericht op het stroomlijnen van HR-processen (*data-driven*), ofwel tot arbeidsmarktprofessional dan wel casemanager verzuim, hoofdzakelijk gericht op het begeleiden van medewerkers (*human factor*).

In eerste instantie was het panel er niet van overtuigd dat specialistische HRM-profielen zouden moeten prevaleren boven een breder, generalistisch HRM-profiel. Werkveldvertegenwoordigers, docenten en ook examencommissieleden verdedigden deze keuze echter met succes en spraken van een "verdieping op gezamenlijkheid". Het panel vertrouwt voorts op toekomstige evaluaties en regelmatig overleg met het werkveld om ontwikkelingen in (de behoeften van) het werkveld passend in te bedden.

Wel ontstond tijdens de visitatie een diffuus beeld omtrent de gehanteerde terminologie. Zo werd er naast 'verdieping' ook gesproken van accenten, uitstroomprofielen, specialisaties, specialismen, afstudeervarianten en afstudeerrichtingen. Het panel adviseert één term te kiezen en die in alle communicatie consequent te gebruiken. Voor aankomende studenten kan dit meewegen in de studiekeuze. Transparantie is daarom belangrijk.

Met het oog op het opleidingsniveau heeft de opleiding een degelijk ijkingsproces ingericht: er is een vergelijking gemaakt met de Ad HRM van een andere instelling en met de reeds bestaande Ad-opleidingen van het eigen IAd. Er is gekeken naar aanpalende niveaus (niveau 4 bij mbo Amersfoort en niveau 6 bij de eigen hbo-bacheloropleiding HRM) voor een goede aansluiting op de instroom en een goede voorbereiding op eventuele doorstroom. Voorts bezoeken IAd-vertegenwoordigers (*online*) bijeenkomsten van het Overlegplatform Associate degrees en voeren ze ook daarbuiten regelmatig overleg met andere Ad-aanbieders, waaronder de Rotterdam Academy Associate degrees, Avans Academie Associate degrees en Hogeschool Windesheim.

De oriëntatie van de opleiding op het internationale werkveld is beperkt. Het panel acht dat een goed verdedigbare keuze voor een Ad in het algemeen en ook voor deze Ad, gezien de focus op het regionale HRM-werkveld.

Samenvattend stelt het panel vast dat de Associate degree-opleiding Human Resource Management (Ad HRM) beschikt over een actueel en toekomstgericht beroepsprofiel, dat tot stand is gekomen in nauwe afstemming met het werkveld in de regio en zorgvuldig in lijn is gebracht met de kenmerken van niveau 5. Het panel concludeert daarom dat de opleiding **voldoet aan de criteria voor standaard 1**.

## 6.2 Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

### Oordeel

Voldoet

### Bevindingen en overwegingen

In het eerste jaar legt de student een brede HRM-basis en in het tweede jaar ontwikkelt de student zich tot arbeidsmarktprofessional of tot HR-officer:

Semester	Periode	Omschrijving	EC
1	A	Organisatiekunde en HRM	15
	B	Werving, selectie en onboarding	15
2	C	Duurzame inzetbaarheid	30
	D		
3	A	Verdieping HRM	15
	B	Stage	45
4	C	Stage en afstuderen	
	D		

De focus ligt aan het begin van de opleiding op binnenschools onderwijs en verschuift in de loop van de opleiding steeds meer naar buitenschools praktijkonderwijs. Gedurende dit traject gaat de student zelfstandiger functioneren en worden de taken complexer, conform het voor Ad-opleidingen beproefde ZelCom-model. In elke periode worden meerdere beroepsproducten opgeleverd, waaronder een organisatiescan, een tijdschrift, een verzuimanalyse etc.

Het panel vindt het curriculum fraai opgebouwd. Het programma is breed georiënteerd in het eerste jaar en specialistischer in het tweede jaar. Alumni komen daardoor goed voorbereid terecht op de arbeidsmarkt in de regio. Wel heeft het panel de indruk gekregen dat het programma tamelijk vol is. Het panel adviseert goed te gaan monitoren of het programma voldoende studeerbaar is voor instromende studenten.

Het didactische model van de opleiding is gebaseerd op het instituutsbrede didactische model voor Ad's dat bestaat uit 10 uitgangspunten. Beroepsproducten, hele taken (realistische situaties ontleend aan de actuele beroepspraktijk) en leerteamlernen (feedback van *peers*) nemen hierin een belangrijke plaats in. Het panel constateert dat de visie op Ad-onderwijs breed gedragen is en stevig verankerd is in het onderwijs. Men heeft geleerd van de ervaringen die opgedaan zijn bij andere Ad's, zowel binnen als buiten het IAd.

Om te begrijpen wat de opleiding precies verstaat onder "niet denken in vakken maar in hele taken en beroepsproducten" neemt het panel de proef op de som en informeert naar de wijze waarop enkele belangrijk HRM-thema's belegd zijn in het programma. Zo blijkt 'preventie en welzijn' aan bod te komen bij duurzame inzetbaarheid met als mogelijk beroepsproduct het inrichten van een thuiswerkplek. 'Salarisadministratie' blijkt ingebed te zijn in werving en selectie en gekoppeld aan andere onderwerpen die bij HR-administratie horen. De opleiding brengt aan de hand van deze en nog enkele andere voorbeelden overtuigend naar voren dat thema's in context worden aangeboden, net zoals dat later in de beroepspraktijk gebeurt. Het panel constateert, mede op basis van het bekeken studiemateriaal, dat de opleiding de voor het beroep van HR-medewerker relevante onderdelen aanbiedt op een niveau dat passend is voor deze Ad-opleiding.

De opleiding verwacht een instroom van ongeveer 50 studenten, waarvan vermoedelijk ongeveer de helft van de havo zal komen en de helft van het mbo. Deze twee groepen verschillen onderling sterk (de scholing van mbo-ers is meer gericht op praktische toepasbaarheid en de scholing van havisten meer op het meegeven van de theoretische basis), maar de opleiding ziet dit juist als een voordeel. Door mbo-ers en havisten te mixen in de leerteams, kunnen ze veel van elkaar leren, zo leert de ervaring met de andere reeds gestarte Ad's van het IAd.

In het kader van efficiëntie wordt de ontwikkeling van Ad-opleidingen voorbereid en vormgegeven door een klein kernteam van drie docenten en vindt uitbreiding van het aantal docenten plaats op het moment dat de opleiding zicht heeft op de instroom. (De HU verzekert de benodigde (voor)financiering, ook wanneer de studentenaantallen hoger uitvallen dan verwacht.) Ook dit is binnen het IAd een beproefde methode en het panel heeft hier vertrouwen in, gezien het grote netwerk waarover de opleiding reeds beschikt.

Het panel heeft tijdens de visitatie de ontwikkelaars en de beoogde docenten gesproken. Ze vormen een hecht, goed op elkaar ingespeeld team en schetsen een beeld van de onderwijsvisie en de vertaling daarvan in de praktijk dat overeenstemt met het beeld dat het MT naar voren brengt.

Dit consistente beeld zal volgens het panel onder andere het effect zijn van de scholing van de betrokkenen. Daarin heeft de opleiding (en het IAd in het algemeen) veel geïnvesteerd. Zowel in een gestandaardiseerd BDB-traject als in aanvullende specifieke scholing, bijvoorbeeld op het gebied van programmatisch toetsen en ZelCom in relatie tot niveau 5. Ook is er een aparte verplichte training voor degenen die criteriumgerichte interviews gaan afnemen.

In de opleiding spelen werkveldvertegenwoordigers een belangrijke rol. De driehoek docent-student-werkveld is bepalend voor de vorming van de student. Daarom worden niet alleen docenten maar ook werkveld-vertegenwoordigers getraind door het IAd. Deze training leidt tot een bevoegdheid als assessor, nog niet als examiner. Momenteel loopt binnen het IAd een onderzoek (dat uitgevoerd wordt door een van de beoogde Ad HRM-docenten) naar het verzwaren van de rol van het werkveld bij de toetsing. Zowel het werkveld als de opleiding zijn enthousiast over de ideeën hieromtrent. Het panel deelt dat enthousiasme en meent dat het resultaat van dit onderzoek voor Ad-onderwijs, maar mogelijk ook breder (hbo-bachelor- en -masteronderwijs), waardevolle informatie zal opleveren, waarmee de aansluiting van het hbo-onderwijs op de behoeften in de arbeidsmarkt nog verder verbeterd en verstevigd kan worden.

Om didactisch adequaat te reageren op de gevolgen van de coronapandemie voor het Ad-onderwijs, stemt de opleiding veel af met de andere Ad-opleidingen van het IAd. Het vormen van een *learning community* is belangrijk voor het Ad-onderwijs van het IAd. Dit kán online en dat gebeurt nu ook, maar niemand vindt dat ideaal. Zodra de maatregelen van de regering daar ruimte voor bieden, zullen leerteams weer op de instelling ontvangen worden. (Voorts probeert het IAd aan te sluiten bij de *pilot* sneltesten om zo snel mogelijk het onderwijs op locatie weer op te kunnen starten.)

Om vakinhoudelijk adequaat te reageren op de coronapandemie houdt de opleiding nauw contact met het werkveld zodat tijdig meebewogen kan worden met veranderingen. Effecten van corona op het HRM-vak (gezond en veilig thuiswerken, verzuimpreventie, ontslagprocedures via videoverbinding, nieuwe wet- en regelgeving als gevolg van corona etc.) vinden hun beslag in gastcolleges en workshops en komen aan bod tijdens de stages.

De stages zullen hopelijk te zijner tijd op locatie plaats kunnen vinden, maar de opleiding is voorbereid op stages op afstand. De student zal daarbij, net als bij andere opleidingen van het IAd, hoofdzakelijk vanuit huis werken en *online* begeleid worden vanuit het stagebedrijf en vanuit de opleiding. Stage op afstand vormt daarmee tegelijkertijd een realistische voorbereiding op werken op afstand, wat in de toekomst mogelijk vaker aan de orde zal zijn.

Samenvattend concludeert het panel dat de opleiding een goede vertaling heeft gemaakt van het doel van de opleiding naar de onderwijsleeromgeving en daarbij de eigen, breed gedragen visie op onderwijs stevig heeft ingebed. De opleiding maakt in aansluiting op haar didactische concept slim gebruik van de verschillende achtergronden die instromende studenten hebben door hen samen te brengen in

leerteams zodat ze van elkaar kunnen leren. Docenten zijn enthousiast en beschikken over de juiste kwalificaties. Het docententeam kan, indien nodig, eenvoudig uitgebreid worden. Het werkveld is zeer nauw betrokken. De opleiding is voorbereid op *online* onderwijs en stages, mochten de maatregelen van de overheid in het kader van de coronapandemie daartoe nog nopen in september. Het panel concludeert dat de opleiding **voldoet aan de criteria voor standaard 2**.

### 6.3 Standaard 3: Toetsing

*De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.*

#### **Oordeel**

Voldoet

#### **Bevindingen en overwegingen**

Het HU-toetskader vormt in combinatie met de onderwijsvisie van het IAd de basis voor het IAd-toetsbeleid dat weer ten grondslag ligt aan het toetsprogramma van de Ad HRM. Beoordeling van hele taken is leidend. Veel aandacht gaat uit naar feedback, feedup en feedforward (programmatisch toetsen). Deze feedback komt van docenten en begeleiders op de werkplek en van medestudenten binnen het leerteam. Bovendien reflecteert de student kritisch op zichzelf (self-assessment). In iedere periode worden meerdere beroepsproducten in het portfolio opgenomen, inclusief de feedback die de student daarop ontvangt mét de eigen reflectie daarop.

Feedback wordt verzameld in de tool FeedPulse aan de hand van datapunten. Het panel heeft daarvan tijdens de visitatie een verhelderende demonstratie gekregen. De panelleden zijn enthousiast over dit instrument, maar vragen tegelijkertijd aandacht voor de interpretatie van de in FeedPulse geregistreerde feedback. De student verzamelt feedback en verwoordt deze zelf in FeedPulse. Daarmee vindt onvermijdelijk een vertaalslag plaats van de gegeven feedback naar de weergave van die feedback. De opleiding geeft aan dat verschillen tussen de gegeven feedback en de weergave ervan door de student, boven water zullen komen in criteriumgerichte interviews. Dat acht het panel aannemelijk. Desondanks vraagt het panel de opleiding alert te zijn op de creativiteit van kwaadwillende studenten, zonder daarbij afbreuk te doen aan het goed doordachte onderwijs- en toetsconcept en zonder te gaan handelen vanuit wantrouwen.

Alle periodes, ook de stage en het afstudeertraject, worden afgerond met een summatieve toets. Deze loopt gedurende de opleiding op in niveau, conform ZelCom en bestaat stevast uit een criteriumgericht interview aan de hand van het tot dan toe opgebouwde portfolio. De examinatoren die daartoe worden ingezet zijn altijd geschoold (BKE- en/of SKE) en zijn specifiek getraind op het afnemen van criteriumgerichte interviews. Op basis van de beoordelingsformulieren stelt het panel vast dat er op een passend niveau getoetst wordt.

De stagebegeleiders uit het werkveld treden adviserend op. Ze zijn wel assessor, geen examiner. Momenteel loopt er een onderzoek naar de mogelijkheden om de rol van deze externe assessoren te verzwaren. Het panel is daar enthousiast over en kijkt uit naar de resultaten (zie verder vorige pagina).

Voor de borging van de toetskwaliteit gebruikt de opleiding het door de HU ontwikkelde KwaliteitsInstrument Toetsing 2.0. (een recent gereviseerde versie van KIT 1.0 uit 2008). Daarnaast speelt de examencommissie een belangrijke rol. De HU werkt met instituutsbrede examencommissies. Alle leden van de examencommissie van het IAd zijn BKE-gecertificeerd, een van hen is SKE-gecertificeerd. In het ontwikkeltraject van de Ad HRM heeft de examencommissie toetsplannen gezien en daarover geadviseerd. De examencommissie heeft op het panel een zeer deskundige indruk gemaakt. Er is een scherp en goed uitgekristalliseerd beeld van niveau 5, van het toetsen van 'hele taken' en van de toetspraktijk van criteriumgerichte interviews. Dat is onder andere te danken aan het regelmatig evalueren van de drie bestaande Ad-opleidingen binnen het IAd. Ook eerdere NVAO-visitaties hebben een rol gespeeld bij de herijking. Voorts neemt de examencommissie jaarlijks een steekproef van afstudeerproducten. In de steekproef zitten stevast afstudeerproducten van kandidaten die met de hakken over de sloot slaagden en kandidaten die met vlag en wimpel slaagden. Het IAd beschikt tevens over een toetscommissie. De toetscommissie legt zich toe op cursushandleidingen, toetsbeschrijvingen en beoordelingscriteria. Meestal gebeurt dit voorafgaand aan de toets, maar er vinden ook controles achteraf plaats, bijvoorbeeld naar aanleiding van een melding van een docent of student.

Samenvattend stelt het panel vast dat de opleiding een goede doorvertaling heeft gemaakt van het HU-toetskader en de onderwijsvisie van het IAd naar het IAd-toetsbeleid en het toetsprogramma voor de Ad HRM. In de toetsing komen alle beoogde leeruitkomsten aan bod. Het toetsen via criteriumgerichte interviews doet recht aan het didactisch model. De visie op onderwijs en de visie op toetsing vormen daarmee samen een coherent geheel. Het panel concludeert dat de opleiding **voldoet aan de criteria voor standaard 3**.

#### 6.4 Graad en CROHO-onderdeel

Het panel adviseert om de graad Associate degree aan de opleiding toe te kennen en de opleiding te registreren onder CROHO-onderdeel Economie.

Dit adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO  
in het kader van de Toets Nieuwe Opleiding (beperkte kader)  
van de hbo-associate degree Human Resource Management,  
verzorgd door het Instituut Associate Degrees,  
onderdeel van de Hogeschool Utrecht.



Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie  
Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders

Parkstraat 83 • 2514 JG Den Haag  
P.O. Box 85498 • 2508 CD The Hague  
The Netherlands

T +31 (0)70 312 23 00  
E [info@nvao.net](mailto:info@nvao.net)  
[www.nvao.net](http://www.nvao.net)